

## 書 評

R. チャルディーニ, 社会行動研究会訳

## 『影響力の武器』

(誠信書房 1991年)

晝 間 文 彦

## I

人間は必ずしも十分に合理的な思考の結果としてでなく、他人からの要請や依頼などを受け入れることがある。本書は承諾誘導の実践家（他人からイエスの解答を引き出すことを職業とする、例えばセールスマンなど）の戦略（代表的な例として、セールスやマーケティング技術、広告など）の研究を通してそうした非合理的な承諾行動を導く心理に潜む基本的傾向を論じた社会心理学の研究書であり、教科書である。

本書のひとつの特徴は著者がとったその研究手法にあるといえる。著者は3年間にわたって、実際にセールス訓練生となったり、広告やPRおよび基金集めの組織に実際に入り込んで、彼らのあるいはその組織の戦略をいわば内側から体験的に観察するという「参与観察」を行ったことである。それに加えて、警察や消費者団体へのインタビューや関連資料の調査、および多くの実験的研究を総合してこの本は書かれている。引用される例は豊富かつ身近で、くすくす笑いながら、あるいは身につまされながら読んだ。評者にとっては、同種の問題領域をカバーしている定評ある社会心理学のテキストであるエリオット・アロンソン(1995)の『社会的動物』よりも、面白く読めた。

本書の第3版が出版社を変えて1993年に出版されたと聞くと、この書評は、安藤清志・川名好裕を代表とする社会行動研究会による訳本（第2版）をもとにしている。訳も優れており、大変読みやすかった。アメリカの代表的な社会心理学のテキストに必ず推薦書としてあげられているというのが、読んでみて当然と思った。訳者の紹介によれば、

著者のチャルディーニ博士は、ノース・キャロライナ大学で1970年に博士号をとり、コロンビア大学を経て、現在アリゾナ州立大学教授で、活躍中の社会心理学者である。

ところで、本書が対象とする問題、すなわち、必ずしも合理的思考の結果ではない承諾行動という問題は、人間の合理性を前提とする新古典派経済学にとっても非常に刺激に満ちた問題であろう。もし本書が説得的に述べているような非合理的承諾へ至る基本的な心理的原理が成り立っているとすれば、それは新古典派経済学に対して修正を迫る大きな挑戦となりうるからである。こうした問題意識は、筆者独自の視点ではなく、すでに大きな研究領域に成長している。こうした観点から独自の経済モデルを構築している一人に例えばアカロフ (Akerlof, G. A) がいるし、またこれは「実験経済学」や「行動経済学」での主要なトピックのひとつである<sup>(1)</sup>。いずれにしても、本書での議論が近代経済学の合理的経済主体という基本的仮定にどのような意味を持つのかを考えながら読むのも、ひとつの読み方、それもあり「刺激的な」読み方であろう。本書は8章からなっており、以下では順次各章の内容をそうした経済学との関連を考慮しながら、要約していくことにする。

## II

第1章では本書全体の基本的枠組みとその概要が述べられている。チャルディーニはエソロジスト (動物行動学者) の研究を引用して、動物の行動には多くの自動的、固定的なパターンが認められ、しかもそれは適応上優れた行動である場合が多いことを指摘し、人間の行動にもこうしたあらかじめプログラム化された「自動反応」があるという。彼はその例として、人に物を頼む時、何でもいから理由をつけて頼むほうが受け入れられやすいことをあげる。また彼はある観光地のお土産屋で誤って2倍の価格をつけた宝石が飛ぶように売ってしまったという実例をあげ、その裏には、人々の高価なものは良いものという一種の判断の簡便法 (自動反応) が働いているという。

彼によれば、人間の場合これらの自動反応 (あるいは簡便法 (heuristics)) は、自らの限られた認知能力やエネルギーを有効利用するためのひとつの対処法であり、生得的というよりも学習の産物である傾向が強く、しかも動物の場合と同じように、平均的に

(1) アカロフについては、Akerlof (1984) を参考のこと。また実験経済学および行動経済学の興味深いサーベイとして、Thaler (1991) がある。

みれば適応上優れた行動である場合が多いという。その意味ではこれらの簡便法は合理的な反応と見ることができよう<sup>(2)</sup>。さらに、加速的に複雑化していく現代生活に適応するうえで、現代人はますますこうした簡便法に頼らざるをえなくなってきたという。その一方で、動物の世界でも「擬態」現象がみられるように、人間社会でも相手の自動反応を自己の利益のために意図的に利用することが観察され、現代人はこうした陥穽にも目を配っていなければならないという。

彼は承諾の過程で作用すると考えられる自動反応として、2章から7章までの6つの基本的な心理的原理をあげており、それぞれ実例をふんだんに取り入れながら、それらの社会的意味およびそれらに対する防衛法について詳しく論じている。なおこの書評では紙幅の関係もあり、防衛法については言及しないので、興味ある人は直接本書を読みたい。

### III

第2章では、最初の自動反応として「返報性」が取り上げられる。これはチャルディーニによれば、「他人がこちらに恩恵を施したら、似たような形でそのお返しをしなければならない」という義務感が自動反応として生じるというものであり、こうした「恩義の感覚を伴う返報性のルール」は多くの人間社会において成立・支持されているという。この返報性を意図的に利用した戦略やそれが作用した例として、「贈り物をする」（試供品なども含む）や「拒否をさせておいて譲歩させる」（ドア・イン・ザ・フェイス・テクニックと呼ばれる）などがあげられ、クリシュナの募金活動、アムウェイ社の販売戦略、さらにはニクソン大統領のウォーターゲイト（盗聴）事件までが具体例としてあげられている。

彼は、この戦略に嵌まり望まない取り引きや不公正な取り引きを受け入れてしまうこともあるが、一方で、この返報性という自動反応それ自体には「交換」を容易にするという重要なメリットがあると指摘している。私利追求の合理的な主体は、合理的な主体ならば誰でも何らかの資源の提供を受けてなおかつそれに対して可能ならば返報しないことが自己の最大利益を得る戦略であることを知っていると考えるために、誰も自ら進んで最初に資源を提供して他人の餌食にはなろうとはしない。したがって、こうした返

(2) 判断や意思決定における「簡便法」一般については、例えば Plous (1993) を参照のこと。

報性という自動反応がまず存在していなければ、合理的思考だけでは交換が成立しない可能性がある<sup>(3)</sup>。このように、社会的交換関係をまず成立させる要因として、「返報性」という、合理的思考の結果ではない自動反応が重要となるが、またそのことが逆に他人の利益のために利用される可能性を生み出すという一種のジレンマが浮かび上がってくる。

第3章では、「コミットメントと一貫性」が取り上げられる。これは、一旦自分の態度や行動を決定（コミット）すると、それと一貫した嗜好や信念を持つとする自動反応をいう。これは言い換えれば、自己正当化の現れにほかならず、そのために自分を騙すこと（自己欺瞞）さえあるという。これはまた「認知不協和」の理論として知られているものともオーバーラップする。チャルディーニは一例として、買った馬券の勝率を買わなかった場合よりも高く評価する傾向をあげているが、例えば自分が入った会社に対する評価や恋愛時の相手に対する評価の上方修正などもこの作用の結果かもしれない。

このメカニズムを利用して、最初に相手に害のない一歩とも思えるような簡単なことからコミットメントさせて、そこから生まれる自己正当化（一貫性原理）を利用して、相手から本人が本来は必ずしも望んでいなかったような承諾を引き出すという戦略が成立する。また、少し前のアメリカ映画「アニマルハウス」に出てきたような、アメリカの大学で入会時のしごきが激しいフラタニティーの方が、より結束力が強いといった（より一般的には、何かを得るために大きな苦痛や困難を経験した人はそうでない人よりも、それらの苦痛を正当化する結果として、得たものにより高い価値をおくようになる）現象や、新車セールスなどに見られるローボール・テクニック（重要な決定をするというコミットメントを引き出すときにはうまい話しを持ち掛けておき、次に好ましくない条件を付け加える）といった例があげられている。こうした場合には最初のコミットメントを維持する傾向から、不利な条件でも当事者は「満足して」受け入れることさえあるという。

ところで、この自動反応もまた平均的にはより適応的であるといえる。なぜなら、信念や行動が一貫しており、安定的であるほうが一般的には望ましい性格特徴とみなされ

(3) いわゆる「繰り返しゲーム」の場合には交換が成立するかもしれないが、その場合でも、私利追求の完全合理性を仮定すれば、そもそもその繰り返しゲームに参加する第一歩を踏み出さない可能性がある。交換の発生・発展に関するこうした説明は、戸田（1991）における感謝アージュや交換、経済取引の起源についての叙述とほぼ一致していることは興味深い。

ているからである。さらにまた、複雑な問題の解決に関して一貫した手法をとることはひとつの便利な簡便法と見なすことができる。しかし、よく考えないで自動的に一貫性を保とうとする傾向は場合によっては大きな間違いを引き起こすことも十分ありえよう<sup>(4)</sup>。

第4章では、「社会的証明」が取り上げられる。これは、状況が不確かな（あるいは自分が確信を持てない）場合ほど、人は他人が何を正しいと考えているかにもとづいて物事が正しいかどうかを判断する、またある行動をとる人が多ければ多いほどそれが正しい行動だとみなすという自動反応である。その他者が自分に似ている場合は一層その傾向が強くなるといわれる。社会で一般に行われている行動に合致した行動をとっているほうが間違いを犯す可能性は少ないであろうから、この自動反応も平均すれば適応的であるということができよう。

こうした自動反応が作用した例としては、自派の宗教的予言が外れるとむしろ布教活動や信仰を強化するという傾向<sup>(5)</sup>、人民寺院の集団自殺事件や、アメリカでのヘビー級チャンピオン戦放映後の殺人事件発生率の上昇、自殺のニュース報道後に同じ様な自殺者が急増する現象などをあげている。さらに、チャルディーニはこうした他人模倣の危険性を群衆心理（自分に確信が持てない時、群衆の集合的知識を過度に信用してしまう傾向）としてあげている。この「社会的証明」という自動反応を背景とした群衆心理のひとつの応用例としていわゆる「バブル現象」を考えてみることもできるかもしれない。さらにまた、群衆心理を意図的に利用した例として、ケインズの有名な「美人投票」の例を考えることもできるかもしれない。

次の第5章では、人は自分が好意を持った人からの依頼にはイエスと言いがちであるという「好意」に関する自動反応を取り上げている。チャルディーニによれば、ある人物に対する好意的あるいは非好意的な印象がその人に対する後での推論や期待を歪める傾向があることが「ハロー効果」として知られており、例えば、人は外見の良い人は才能、親切心、誠実さ、知性といった望ましい特徴を持っていると自動的に考えてしまう

(4) この自己正当化あるいは認知不協和の理論を経済学に導入した例として、例えば Akerlof & Dickens (1982) (Akerlof (1984) に再録)、Rabin (1994) などがある。

(5) チャルディーニはこれは物理的証明がなくなった今、社会的証明を得ようとする行動であると説明しているが、これに加えてコミットメントの作用もあるといえるのではないか。

という。これに関する問題は必ずしも正しい妥当な原因でなくても、人は自動的に好意を持ってしまうという点である。例えば、いま例にあげた外見の魅力的な人、あるいは自分と経歴、趣味や服装などが「類似」している人、自分に（たとえお世辞でも）称賛を送ってくれる人などに対して、自動反応として好意を持ちやすいといったことである。こうした好意の自動反応を自己の利益のために利用するといった戦略は非常に一般的といえる。例えば、人々の観念連合作用を利用して、自社の商品を望ましいもの（魅力的なモデル、有名スポーツ選手など）と、何らの妥当な関係がないにもかかわらずイメージで結び付けようとするコマーシャルもこの一例と見られるが、彼はこれをバブロフの犬を使った条件反射になぞらえている。他人からの普通でない好意やいわれのない好意を感じたら、むしろ一歩下がってその状況を冷静に分析してみたほうがよいと警告している。

第 6 章では、「権威—導かれる服従」が取り上げられている。これは、正当と思われる権威に対して盲従する自動反応である。これも平均的にはより適応的な反応と見ることができる。すなわち、一般的にあって、その道の権威者に従うほうが素人判断よりは間違いが少ないであろう<sup>(6)</sup>。しかし問題は正しい権威を探すことが難しく、一般には権威者らしい姿形、すなわち肩書き、服装、装飾品などで判断することが多いということである。そうした傾向を利用した例として、チャルディーニはテレビドラマで長年信頼厚い医者演じていた俳優がその医者そのままの白衣姿で現れるコマーシャルなどをあげている。彼はまた、盲目的な権威服従に関する有名なミルグラム（1995）による実験についても言及している<sup>(7)</sup>。いくぶん話がそれるかもしれないが、ミルグラムの実験で確認された権威への盲従や服従への義務感などは、オウム真理教事件に重要な示唆を与えるものかもしれない。また、こうしたことを経済学的に分析した論文にアカロフ（Akerlof 1991）がある。興味ある人は読まれることを薦めたい。

最後の自動反応として、第 7 章では経済学に馴染みの深い言葉である「希少性」が論

(6) チャルディーニはこれに関連して、『旧約聖書』の創世記から、神という権威への服従の証しとして自分の息子の心臓に進んで剣を突き刺そうとしたアブラハムの話を引用している。

(7) これは、罰の教育効果を測るために、学習で間違いを犯した（おとりの）被験者に罰として電流を流すという実験で、本当の被験者は実験指導者の権威あるいは命令に服従し、死にいたりかねないレベルまで電流を流したという結果が得られている。これはもともとは、ナチへの服従の心理を研究するための実験であった。

じられる。これは、人間にはある財や機会を失いかけると、その財や機会をより価値あるものとみなすという傾向があるというものである。手に入りにくい（希少である）ということ自体で、その財に対する価値が増大するというわけである。

一般的にいて、手に入りにくい物は貴重なものである可能性が高いという傾向があり、その点からすれば手に入りにくい物をこそ欲したほうがかえって適応的な反応である場合も十分に考えられる。さらに、手に入れる機会が減少することは個人のすでに持っている自由が剥奪されたり、脅かされたと認知するために、一層その自由を欲するという「心理的リアクタンス」が作用するともいわれる。禁じられるとかえって欲しくなるといったことや、剥奪されたと感じると、一層その物（対象）に対する欲求が高まるといったことは日常よく経験することであろう<sup>(8)</sup>。意図的に希少性を高めることで需要を喚起する手法として数量および時間限定販売などは典型的であろう。また、生活水準が次第に上昇する中でそれが逆転するという状況で（高まった生活水準を剥奪される、すなわち希少性が高まるといった意識から）革命や反乱が起きやすいといった実証研究についても言及されている。

終章である第8章では、以上取り上げてきた承諾に関する人間の自動反応の現代における必要性和危険性について纏めている。人間はこれまで、限られた情報処理能力のもとで妥当な承諾行動を導くための効率的でかつ信頼性の高い決定プロセスとして、上記の6つの自動反応（または簡便法）を形成・利用してきた。こうした簡便法は、科学技術の恐るべき進展で加速的に複雑化し、人間の情報処理能力を大幅に超える情報の氾濫を生み出している現代では、効率的な決定手法としてみますます不可欠なものとなっておりと同時に機能不全に陥る可能性も高まっているとチャルディーニは論ずる。たとえば科学技術によって人間の情報処理能力が増強されたとしても、こうした傾向が覆されることはないであろう。彼は、そうした認識の上に立って、自動反応（近道）がうまく機能するように配慮することの必要性を説き、これらの簡便法を悪用して自らの利益を得ようとする（悪徳商法などの）行為を「本当の裏切り行為」とであると断罪し、それらに対して断固反対・拒絶すべきであると主張して、本書を締めくくっている。

(8) これに関して、晝間（1996）も参照のこと。

## IV

以上、本書の内容を概観してきた。最後に若干の論点を述べて終わりたい。

第 1 に、チャルディーニは人間の自動反応が生得的であるよりも学習されたものと考えているが、これはまた、人間の集団生活の長い歴史のなかで形成され、人間の感情メカニズムに組み込まれた人間の本性ともみなすことができるのではないかと思う。こうした考え方は、例えば戸田（1991）の感情メカニズム論にも見られるし、最近の「進化心理学」の主張とも符号する。進化心理学では、現代の根本的な問題として、人間の長い歴史の中で形成されてきた本性と現在文明の進歩スピードとのミスマッチをあげているという<sup>(9)</sup>。この問題は本書 8 章でも論じられており、今後新たな展開が見られるかもしれない分野であろう。

第 2 に、戸田（1991）も指摘するように、現代社会は相互依存関係が極めて複雑かつタイトな強システムであり、判断や行動のひとつの誤りが社会の他の面に、どのような、またどの程度の影響を与えるかが予想し難くなっている。その意味で、こうした人間の自動反応傾向について深い認識を持つことはその個人だけでなく、集団や社会全体にとっても必要かつ有益であると思う。

最後に、こうした傾向が人間のいわば本性に近く、人間の理性だけでは簡単にコントロールし難いことが事実であるとすれば、完全合理性を仮定する経済学やゲームの理論でこうした人間の本性をどう取り扱うのかは非常に興味のある問題であろう。これはまた、サイモンのいう「限定合理性（bounded rationality）」を想定した経済学の構築にもつながろう。かくて、本書は、マーケティングだけでなく、経済学、さらにより広く社会関係一般を考える時にも考慮しなければならない重要な人間の本性の一側面を論じた本であるということができよう。是非一読を薦めたい。

#### 参考文献

- Akerlof, G. A. (1984), *An Economic Theorist's Book of Tales*, 幸村・井上訳【ある理論経済学者のお話の本】、ハーベスト社、1995。  
Akerlof, G. A. (1991), "Procrastination and Obedience," *American Economic Review*, 81(2), 1-19.

(9) 進化心理学の啓蒙書として、ライト（1994）がある。また、ミスマッチの理論についての紹介が、Wright（1995）にある。



- アロンソン, E (1994), 古畑監訳『ザ・ソーシャル・アニマル (第6版)』サイエンス社。
- 書間文彦 (1996), 「消費者破産はなぜ起きるか」『クレジット研究』no.15, 6-24。
- ミルグラム, S (1995), 岸田訳『服従の心理—アイヒマン実験—』河出書房新社。
- Plous, S (1993), *The Psychology of Judgment and Decision making*, McGrall Hill.
- Rabin, M (1994), "Cognitive Dissonance and Social Changes," *Journal of Economic Behavior and Organization*, 23, 1-11。
- Thaler, R. H (1991), *The Winner's Curse-Paradoxes and Anomalies of Economic life*, Princeton University Press
- 戸田正直 (1991), 『感情』東京大学出版会。
- ライト, R (1994), 竹内監訳『モラル・アニマル』講談社。
- Wright, R (1995), "The Evolution of Despair" *Time*, August, 28, 34-40。